



LA « FABRIQUE DU PAYS DE POUZAUGES » : QUELLES INNOVATIONS SOCIALES ET POLITIQUES POUR UN ESPACE DE SOUTIEN AUX INITIATIVES ?

RÉSUMÉ

La Communauté de communes du Pays de Pouzauges a lancé en 2018 une démarche de transition sociétale qui vise à soutenir une dynamique de coopération entre acteurs publics et société civile, avec l'objectif d'accélérer l'évolution des modes de vie... mais aussi des modes de faire sur le territoire. Dans ce cadre, une expérimentation a été lancée pour soutenir des initiatives locales, en proposant aux porteurs de

projet un accompagnement personnalisé : la Fabrique de territoire. Comment fonctionne cette Fabrique ? Pour quels effets ? Peut-on avoir une idée des innovations qu'elle favorise dans la démarche de transition lancée sur le territoire ? Pour comprendre l'intérêt de cet espace de coopération, le mieux pour commencer est peut-être d'écouter les acteurs locaux nous en parler.

UNE DÉMARCHE DE TRANSITION QUI CHERCHE À PLACER L'HUMAIN AU CŒUR

La Communauté de communes du Pays de Pouzauges, un des territoires pilote pour le Programme TES, a lancé en 2018 une démarche de transition sociétale. Celle-ci entend favoriser la mise en place d'une gouvernance partagée pour viser une évolution des modes de faire et des modes de vie sur le territoire. Comme le précise Bérangère Soulard, présidente de la Communauté de communes, l'ambition est « de partir des besoins des habitants et de placer l'humain au coeur de nos projets. Sans cela, notre action n'aura pas de sens ! »

Plusieurs chantiers ont ainsi été lancés par l'intercommunalité pour engager ces transformations :

- Tout d'abord, un travail est réalisé en interne à la collectivité pour assurer un portage fort et systémique de la démarche de transition. Cela se traduit par une mise en transversalité des politiques publiques et la constitution de collectifs soudés – entre élus, entre techniciens aussi... mais plus encore entre élus et techniciens... sans oublier les communes à associer à ce projet.
- L'autre volet de la démarche porte sur un soutien fort à la mise en place de coopérations entre acteurs. L'enjeu est de travailler à l'articulation des projets structurants portés par les collectivités avec les initiatives qui émergent sur le territoire. Un Conseil de développement « 2.0 » a ainsi été créé avec comme objectif d'aller au-delà des processus consultatifs en étant force d'animation et d'action pour le territoire. L'instance souhaite ainsi « participer au repérage et à la valorisation des initiatives, au développement de projets innovants et être un espace ressources pour les porteurs de projet ». En parallèle donc, un espace dédié à l'accompagnement des initiatives a été créé : la Fabrique de territoire. Pour quoi faire ?



FLASH
TES N°10

avril
2021

LA « FABRIQUE DU PAYS
DE POUZAUGES »



LA FABRIQUE, POUR QUOI FAIRE ?

« Le reproche qui est souvent fait à la transition écologique, c'est son côté intellectuel ou militant. Cela reste de l'entre soi », nous explique Dominique BLANCHARD, vice-président à la transition qui a porté le projet de Fabrique en tant que précédent président de la communauté de communes. « On retrouve beaucoup de convaincus dans les instances de concertation ou de participation... Alors comment aller chercher et emmener des gens qui sont loin de ça ? Sur notre territoire, les gens sont partants pour la coopération, mais les transitions... ça ne leur parle pas trop. »

Valérie GUÉRIN, en charge des projets transverses à l'intercommunalité, complète : « **Suite à un événement avec des porteurs de projets, on était déçu de constater que malgré ce terreau très fertile de porteurs, certains abandonnent parce qu'un peu trop seuls ou qu'ils ne trouvent personne pour booster leur projet. C'est de là qu'est né l'idée de Fabrique de territoire.** »

La proposition était ainsi de créer un espace qui tire profit du réseau d'interconnaissances, si caractéristique du territoire de Pouzauges, avec des acteurs politiques, économiques et associatifs qui se (re)connaissent¹, pour repérer et accompagner « des porteurs de projet qui ne rentrent pas forcément dans les cases ».

Philippe CROISÉ, co-président du Conseil de développement, confirme : « **un territoire ne peut pas vivre uniquement d'industries. Il doit être pris comme un tout. La Fabrique permet d'aborder d'autres pans de nos modes de vie en soutenant notamment des projets culturels, pédagogiques... bref des projets conviviaux qui se proposent de « faire vivre » nos campagnes.** »

L'objectif est donc d'être au plus près des habitants et de leurs besoins... ce qui suppose de changer de méthode, comme le note Dominique BLANCHARD. « **Plein de gens font au quotidien et le font très bien ! Comment alors valoriser cela ?** »

Pour la collectivité comme pour les acteurs du territoire engagés dans la dynamique, il faut donc inventer une posture nouvelle, distincte de la pratique habituelle qui consiste à développer de nouvelles politiques publiques, de nouveaux projets, de nouvelles concertations...

➔ Il s'agit alors d'initier une démarche de facilitation... ou plutôt de l'assumer pleinement ! Car oui – mais est-ce si étonnant ? – lorsque les acteurs se penchent sur cette crèche d'entreprises nouvellement ouverte sur une zone d'activités ou sur l'installation de ce maraîcher bio, ils s'aperçoivent que très souvent des groupes informels s'organisent localement pour créer les conditions propices à l'innovation.



UN CAHIER DES CHARGES POUR POSER QUELQUES PRINCIPES DIRECTEURS

Tout d'abord dans ses missions, la Fabrique propose « d'accompagner l'émergence de projets de transition innovants sur le territoire » mais aussi de manière plus systémique de « rendre visibles les initiatives du territoire, de créer de la coopération sur le territoire, de développer une logique de mobilisation et d'entraide et, finalement, d'accompagner les changements d'habitudes et de pratiques sur le territoire ».

L'accompagnement proposé repose ensuite « sur une communauté d'acteurs impliqués sur le territoire » : les collectivités, le club d'entreprises, le CPIE et d'autres associations locales, sans oublier les partenaires extérieurs.

Ses membres sont mobilisés par ailleurs dans un travail de repérage des initiatives locales avec pour objectif d'alimenter une banque de projets. Le cahier des charges précise : « Les acteurs qui repèrent des projets sont invités à remplir au préalable une grille de présentation du projet avec les porteurs eux-mêmes. »

La Fabrique se réunit ensuite pour prioriser les projets et identifier les partenaires à associer pour chacun de ceux-ci. Vient enfin le moment d'accueillir les porteurs de projet avec la volonté « de les écouter et de les laisser s'exprimer », l'objectif étant de proposer un accompagnement à la carte : « mise en relation, système de parrainage, soutien ponctuel sur de l'administratif ou du technique, médiation ou conseil pour le financement... »

Finalement, un principe de réciprocité a été posé : « l'accompagnement proposé étant entièrement gratuit, un retour de la part du porteur de projet envers la Fabrique ou le territoire est attendu. Le porteur peut ainsi donner des nouvelles de son projet, parler de la Fabrique ou l'intégrer en tant que membre. »



En institutionnalisant ce cercle de coopération et d'appui entre acteurs du territoire, l'enjeu est donc bien de démultiplier ces innovations sociales au bénéfice du territoire... mais aussi, comme nous allons le voir, au bénéfice des politiques publiques.

DES PREMIERS RETOURS PROMETTEURS

La Fabrique, qui vient de souffler sa première bougie, est encore dans une phase de rodage. Les initiatives qui ont été soutenues dessinent néanmoins trois premiers effets très concrets qui ouvrent sur de nouvelles façons de mener les politiques publiques de transition.

1

Avec la Fabrique, ce sont tout d'abord des rencontres qui s'organisent entre acteurs d'un territoire. Par exemple Nicolas, qui est venu présenter son projet de lieu dédié à la promotion d'artistes. Lors de la rencontre, il fait état d'un essoufflement qui s'est accru avec la crise sanitaire. Un parrainage est alors proposé avec le service jeunesse de l'intercommunalité pour avancer dans l'accompagnement de projets portés par des jeunes et avec la responsable de la salle de spectacle locale pour aider sur la partie production. « Dans cet exemple, explique Valérie GUÉRIN, on voit tout l'intérêt de la Fabrique, car sans ce parrainage, je ne suis pas sûre que le projet aurait vu le jour. Ça a permis de donner un second souffle au projet sans parler d'argent, mais de compétences complémentaires et d'une mise en relation avec l'existant ».

Philippe CROISÉ complète : « Être accueilli à la Fabrique c'est tout de même autre chose que la CCI ou pôle emploi qui sont assez impersonnels. On se connaît tous, même les porteurs de projet parfois. » Cette relation de confiance, toujours à (re)construire bien sûr, semble être un élément décisif pour l'évolution des projets : « Les porteurs sont parfois bousculés, mais ils sont à l'écoute. Je trouve qu'on leur apporte quelque chose de précieux : un temps d'analyse pour qu'ils n'aillent pas trop vite ou que cela ne mène à rien ». Mais au-delà de ce temps passé autour d'un projet, il semblerait que la composition de la Fabrique joue pour beaucoup : « Les échanges sont très riches, avec des acteurs locaux qui peuvent apporter une réponse dans l'instant et poser des questions pertinentes. On partage une même volonté : les gens autour de la table, qu'ils portent un projet ou qu'ils veuillent le soutenir, veulent faire avancer ce territoire. C'est un schéma gagnant-gagnant ! »

Derrière cette attention portée aux initiatives, c'est donc une **culture territoriale de la coopération qui se façonne et se renforce** à travers ce dispositif qui croise les intérêts et crée du sens commun². « Par cet accompagnement en local, on construit un « entre nous ». On apprend à se connaître : nos compétences, nos réseaux... sans que cela soit de l'entre-soi car le groupe est hétérogène et va s'enrichir encore. »

2

Cet esprit de coopération qui se renforce par le biais de la Fabrique s'observe aussi au sein de l'intercommunalité. Pour Valérie GUÉRIN, cela a été particulièrement flagrant lors de l'accueil d'Anne-Claude et de Nathalie : « Dans l'exemple de ce tiers-lieu culturel, le fait qu'il y ait des personnes extérieures au projet, qu'il y ait aussi plusieurs services présents, cela a permis de libérer la parole, de croiser les regards et de poser de bonnes questions. On n'aurait jamais eu de tels échanges dans une rencontre entre élu.es et porteurs de projet. Ce n'est pas tout le temps facile de travailler en transversalité et là je trouve que cela amorce quelque chose... j'entends les collègues qui en parlent après ».

¹ Cf. Flash TES n°2, « Engager une dynamique de transition sur le pays de Pouzauges », mai 2020.

² Cf. Flash TES n°8, « Coopérer pour réussir les transitions », septembre 2020.



3

La posture d'accompagnant adoptée par **la Fabrique sollicite la collectivité et semble ainsi l'obliger à travailler en transversalité**. La conséquence directe de ces sollicitations est que l'animation de la Fabrique pour être effective (c'est-à-dire en capacité de mobiliser les services concernés par chaque projet) doit bénéficier d'un soutien politique fort. Mais l'avantage réside dans la manière dont ce type d'espace travaille l'enjeu de la mise en transversalité des politiques publiques : non pas par une refonte « du haut vers le bas » mais plutôt par la mise en oeuvre qui part des agents et agit de manière progressive, ce qui pourrait s'avérer être à terme très efficace³.

Enfin un troisième apport potentiel de la Fabrique pour les politiques publiques est esquissé par les acteurs lorsqu'ils évoquent le projet de tiny house de Claire.

Si la rencontre a identifié l'intérêt d'une valorisation de cette initiative pour sensibiliser sur ce mode d'habitat résilient, la discussion a ouvert aussi sur de nouveaux questionnements. « Ce projet nous a obligé à creuser certains sujets avec la collectivité, explique ainsi Philippe CROISÉ. Est-ce qu'il ne faudrait pas faire évoluer le PLU ? Les règles d'urbanisme aussi pour faciliter l'assainissement ? D'un projet personnel, on a basculé vers une réflexion plus globale qui invite à apporter des réponses pour le territoire. »

L'exemple du projet de Claire semble ainsi pointer **l'intérêt pour les politiques publiques d'un espace réflexif autour des initiatives du territoire... avec pour enjeu d'anticiper sur le monde d'après**.

En réunissant des acteurs impliqués du territoire et en organisant des temps d'échanges entre eux, la Fabrique peut peut-être favoriser, voire accélérer une montée en compétence collective⁴ pour transcrire en politiques publiques les évolutions nécessaires de nos modes de vie pour répondre aux urgences écologiques. C'est en tout cas l'espoir évoqué par Philippe CROISÉ : « J'ai souvent entendu dire que les collectivités avaient cinq ans de retard sur ce qui se passe sur leur territoire, notamment en terme de services à la population : les écoles, les transports... Mais en se mettant au service des initiatives, comme de cette tiny house, on peut anticiper sur les politiques de demain. »

ET LE PAS D'APRÈS ?

La Fabrique bénéficie aujourd'hui d'un soutien politique fort, mais ce qui se dessine, comme on peut le voir, est encore fragile... sans parler de l'accélération nécessaire en terme d'évolution des modes de vie pour répondre aux défis écologiques à venir.

Trois enjeux ont été identifiés à court terme :

- Au niveau de l'**animation**, tout d'abord, avec la nécessité de constituer un vivier d'acteurs du territoire, d'agents et d'élus de l'intercommunalité mais aussi des communes à solliciter en fonction des initiatives auditionnées.
- Au niveau du **repérage des initiatives**, ensuite, pour assurer diversité et innovation : « Jusqu'à présent, ce sont surtout les services qui ont participé à ce repérage, explique ainsi Valérie GUÉRIN. J'espère voir arriver des projets identifiés par les élus, le Codev, le club d'entreprises... ».
- Enfin, au niveau de la **visée des projets** : « Les élu.es et agents travaillent sur une grille de questionnement des projets à la lumière des transitions. Le pas d'après serait d'avoir une analyse des projets publics selon un dispositif identique à la Fabrique... mais ça implique beaucoup de confiance avec la société civile ! »

Est-ce donc un rêve ? Pas tant que ça à en croire Valérie : « Tu sais une fois que cela rentre dans les mœurs, cela devient tellement évident ! »

³ Lipsky Michael, *Street Level Bureaucracy : Dilemmas of the Individual in Public Services* (1980).

⁴ Bellemare Guy, Klein Juan-Luis, *Innovation sociale et territoire*, Presse de l'Université du Québec, 2011.

LE PROGRAMME TES, EN QUELQUES MOTS...

Le Programme partenarial d'action-recherche transitions écologiques & sociétales (TES) travaille de manière systémique à l'articulation des politiques publiques et des initiatives collectives de la société civile, pour favoriser les transitions au niveau territorial.

www.college-transitions-societales.fr • college-ts@imt-atlantique.fr

